

ESTADO DE SANTA CATARINA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS EM SAÚDE
GERÊNCIA DE ESPECIALIZAÇÃO E PROJETOS ESPECIAIS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO HOSPITALAR

**LABORATÓRIO CENTRAL DE SAÚDE PÚBLICA
- AUTONOMIA E GESTÃO PARTICIPATIVA -**

ANA MARIA MICHELON

FLORIANÓPOLIS

1998

ESTADO DE SANTA CATARINA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS EM SAÚDE
GERÊNCIA DE ESPECIALIZAÇÃO E PROJETOS ESPECIAIS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO HOSPITALAR

**LABORATÓRIO CENTRAL DE SAÚDE PÚBLICA
- AUTONOMIA E GESTÃO PARTICIPATIVA -**

ANA MARIA MICHELON
Especializanda

Prof. ALCIDES MILTON DA SILVA
Coordenador

Prof. OCTACILIO SCHÜLER SOBRINHO
Orientador

FLORIANÓPOLIS

1998

ESTADO DE SANTA CATARINA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS EM SAÚDE
GERÊNCIA DE ESPECIALIZAÇÃO E PROJETOS ESPECIAIS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO HOSPITALAR

**LABORATÓRIO CENTRAL DE SAÚDE PÚBLICA
- AUTONOMIA E GESTÃO PARTICIPATIVA -**

ANA MARIA MICHELON

Prof. Alcides Milton da Silva
Coordenador

Prof. Octacílio Schüler Sobrinho
Orientador

Parecer: _____

Prof. Alcides Milton Silva
Coordenador

Prof. Octacílio Schüler Sobrinho
Orientador

Prof. João Carlos Caetano
Membro

FLORIANÓPOLIS
1998

" Se não houver frutos, valeu a beleza das flores; se não houver flores, valeu a sombra das folhas; se não houver folhas, valeu a intenção das sementes."

Henfil

AGRADECIMENTOS

Ao meu marido e filhos, pelo carinho, apoio e incentivo.

Aos meus pais que sempre foram exemplo de simplicidade, sabedoria e amor...
A Gerência Administrativa e Financeira do LACEN e a todos que de certa forma colaboraram para a realização deste trabalho.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	7
ABSTRACT.....	8
BASE MONOGRÁFICA.....	9
INTRODUÇÃO.....	10
CAPÍTULO I - <u>LABORATÓRIO CENTRAL DE SAÚDE PÚBLICA</u>.....	11
1. HISTÓRICO.....	12
2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	13
2.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SES.....	13
2.2. O LACEN NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SES.....	14
2.3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO LACEN.....	15
3. ATIVIDADES DO LACEN.....	16
3.1. ATIVIDADES TÉCNICAS DESENVOLVIDAS.....	16
3.2. ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS.....	17
4. PROGRAMA DE QUALIDADE.....	18
5. COMPETÊNCIAS DO LACEN.....	19
5.1. DIREÇÃO GERAL.....	20
5.2. GERÊNCIA ADMINISTRATIVA.....	21
5.3. GERÊNCIA TÉCNICA DE BIOLOGIA CLÍNICA.....	21
5.4. GERÊNCIA TÉC. DE BROMATOLOGIA E ANÁLISES QUÍMICAS.....	22
CAPÍTULO II - <u>DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DO LACEN</u>.....	24
1. CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	25
2. OBJETIVOS DA CONTABILIDADE DE CUSTOS.....	26
3. CONCEITOS BÁSICOS.....	26
4. CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS.....	27
5. SISTEMA DE CUSTEIO.....	28
6. CLASSIFICAÇÃO DOS SISTEMAS.....	29
7. SISTEMA DE CUSTO POR ORDEM DE PRODUÇÃO.....	29
8. SISTEMA DE CUSTO POR PROCESSO.....	30
9. SISTEMA DE CUSTO PADRÃO.....	31

CAPÍTULO III – <u>LEVANTAMENTO DE CUSTOS DO LACEN</u>	32
1. QUADRO COMPARATIVO RECEITA E DESPESA S/ PESSOAL, ÁGUA, LUZ E FONE.....	33
2. QUADRO COMPARATIVO RECEITA E DESPESA S/ PESSOAL.....	34
3. REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DE RECEITA E DESPESA S/ PESSOAL.....	34
4. QUADRO COMPARATIVO DE RECEITA E DESPESA C/ PESSOAL.....	35
5. REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DE RECEITA E DESPESA C/ PESSOAL.....	35
6. QUADRO COMPARATIVO DE RECEITA E PRODUÇÃO.....	36
7. GRÁFICO COMPARATIVO DE RECEITA E PRODUÇÃO / 1998.....	36
8. EXEMPLO: SETOR "A".....	36
CAPÍTULO IV – <u>PRODUÇÃO DO LACEN NO PERÍODO DE 1995 À 1997</u>	37
1. EXAMES REALIZADOS EM 1995.....	38
2. EXAMES REALIZADOS EM 1996.....	39
3. EXAMES REALIZADOS EM 1997.....	40
4. GRÁFICO DEMONSTRATIVO DE EXAMES REALIZADOS.....	41
CAPÍTULO V – <u>DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS</u>	42
1. FATORES FACILITADORES.....	44
2. FATORES RESTRITIVOS.....	45
CAPÍTULO VI – <u>PROPOSTA DE NOVO ORGANOGRAMA</u>	46
CONCLUSÃO.....	48
BIBLIOGRAFIA.....	50
ANEXOS.....	51

APRESENTAÇÃO

Esta monografia foi desenvolvida para conclusão do Curso de Gestão Hospitalar, promovido pela Universidade Federal de Santa Catarina e Secretaria de Estado da Saúde, Gerência de Projetos Especiais, no período de 02 de março à 19 de agosto de 1998, sob o título Laboratório Central de Saúde Pública - Autonomia e Gestão Participativa.

Realizamos uma descrição do Laboratório Central, LACEN, um levantamento de custos e uma análise dos fatores restritivos e facilitadores ao seu desenvolvimento e expansão.

Graças a antigos funcionários, conseguimos escrever a história do LACEN. O levantamento de custos realizamos, obtendo dados junto a Gerência Administrativa.

Este estudo tem como objetivo viabilizar a autonomia orçamentária, administrativa e financeira, requisitos imprescindíveis para que o LACEN possa expandir suas atividades laboratoriais e de pesquisa, satisfazendo as necessidades dos seus servidores e de toda a sociedade catarinense.

ABSTRACT

This work was developed as a conclusion of the Hospitalar Management Course, promoted by Universidade Federal de Santa Catarina and Secretaria de Estado da Saúde, Special Projects Management, from March to August 1998.

A description of the Central Laboratory (LACEN) was done, as well as a costs survey and the analysis of the restrictive and facility factors to its development and expansion.

LACEN's history was written with the help of former employees. The costs survey was done with data obtained through the Administrative Management.

The main objective of this research was to make possible the budget, administrative and financial autonomy, which are necessary for the expansion of LACEN's laboratorial and research activities. This way, LACEN will satisfy not only its employees needs, but also the whole State society.

BASE MONOGRÁFICA

Laboratório Central de Saúde Pública - Autonomia e Gestão Participativa, objetiva uma análise de custos, visando deflagrar e consolidar o processo de autonomia orçamentária, administrativa e financeira do LACEN.

Desenvolvida a monografia, concluiu-se que o Laboratório Central de Saúde Pública, possui diversos fatores facilitadores ao seu crescimento, e o que é mais importante, constatou-se, ser uma unidade superavitária. Como principal fator restritivo destacou-se a falta de autonomia financeira que emperra e dificulta ações do dia-a-dia e expansão do Laboratório Central.

INTRODUÇÃO

O Laboratório Central de Saúde Pública - LACEN - surgiu em 1935 e ao longo desses anos tem sido um dos principais instrumentos de diagnóstico, na clínica dos postos de atendimento a população. Em 1968 foi instalado em prédio próprio e em 1971 passou a integrar a Rede de Laboratórios de Saúde Pública, criada pelo Ministério da Saúde.

O LACEN é uma unidade própria da Secretaria de Estado da Saúde e está vinculado a Coordenadoria de Saúde Pública, de acordo com sua estrutura organizacional ocupam lugar de destaque a Direção, Gerência Técnica e Gerência Administrativa e Financeira.

Como Laboratório de Saúde Pública, o LACEN, possui um perfil diferenciado dos demais laboratórios, realiza atividades técnicas de pesquisa, prevenção e promoção da saúde coletiva. Atua principalmente no diagnóstico laboratorial de agravos de notificação compulsória, isto é, que são de interesse para Vigilância Epidemiológica. Atua também no controle de qualidade de alimentos, água e produtos de interesse da Vigilância Sanitária.

O Programa de Qualidade teve início em 1995 e vem galgando importantes passos: Planejamento Estratégico, Diagnóstico Interno, Diagnóstico da Clientela Externa e neste ano de 1998 foi realizado o IIIº Seminário da Qualidade.

Dentre as diversas competências do LACEN destaca-se a assessoria técnica aos Laboratórios regionais e municipais, o controle, acompanhamento e avaliação, como Laboratório de Referência para o Estado de Santa Catarina, integrante do Sistema Nacional da Rede de Laboratórios Oficiais de Controle da Qualidade em Saúde e do Sistema Nacional de Laboratórios de Saúde Pública do Ministério da Saúde.

As diretrizes de atuação do LACEN foram definidas no desenvolvimento do Planejamento Estratégico como sendo: capacitação de Recursos Humanos, divulgação, expansão e qualificação de serviços.

Realizando-se uma análise de custos do LACEN, a partir de 1995, observamos um superávit financeiro ascendente.

Para desenvolver suas atividades com melhor desempenho, o laboratório conta com certos fatores facilitadores, tais como: localização da área física, qualificação do corpo técnico, o fato de ser referência para o Estado.

Por outro lado, existem também fatores restritivos, ao desenvolvimento e expansão do LACEN, cujo destaque se dá a falta de autonomia financeira, que prejudica de modo direto e indireto as atividades e anseios do laboratório.

CAPÍTULO I

LABORATÓRIO CENTRAL DE SAÚDE PÚBLICA

LABORATÓRIO CENTRAL DE SAÚDE PÚBLICA

Laboratório Central de Saúde Pública - LACEN - é uma unidade própria da Secretaria de Estado da Saúde, um órgão de pesquisa, assistência e vigilância laboratorial, que tem como objetivo desenvolver ações que visem a prevenção e promoção da saúde coletiva, garantindo a eficácia das atividades sanitárias e epidemiológicas e ainda realizar ações conjuntas com outras instituições, buscando o princípio de universidade proposta pelo Sistema Único de Saúde - SUS.

Localizado na cidade de Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina, à Avenida Rio Branco, 197, Centro, o LACEN tem como Missão promover ações de saúde na área laboratorial, como referência estadual, atuando diretamente ou em parceria, garantindo serviços de qualidade em benefício da população. De acordo com a sua Visão o LACEN quer expandir suas atividades laboratoriais e de pesquisa, firmar-se como instituições escola, consolidar sua condição de referência e satisfazer as necessidades dos seus servidores e da sociedade.

1. HISTÓRICO

A história do Laboratório Central de Saúde Pública de Santa Catarina - LACEN/SC, nos remete ao ano de 1935 quando foi instalado o Laboratório de Análises da Diretoria de Higiene em Florianópolis, à rua Deodoro, esquina com a rua Tenente Silveira, Centro, passando a ser um dos principais instrumentos de diagnóstico, na clínica dos postos de atendimento a população de Florianópolis.

A Lei n.º 503, de 24 de julho de 1951, criou o Laboratório Geral do Estado - o qual passou a funcionar nas dependências do prédio do Departamento de Saúde Pública, situado à Avenida Rio Branco, esquina com a Rua Felipe Schmidt.

Nesta ocasião, além dos exames de apoio ao diagnóstico de doenças no atendimento a comunidade, com a criação da Seção de Bromatologia e Análise Agrícola, eram realizados também exames bromatológicos, que tinham a finalidade de identificar as causas de surtos de doenças veiculadas por alimentos adulterados.

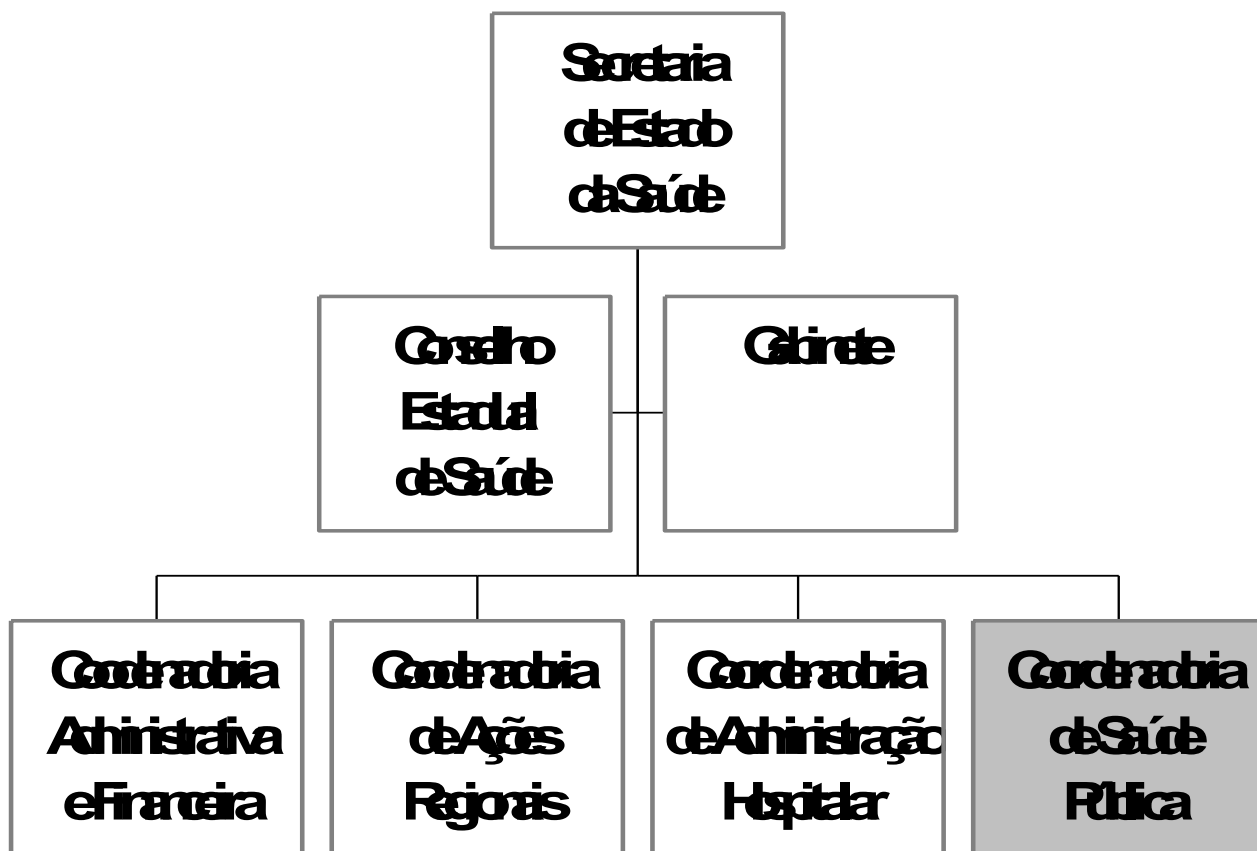
Mais tarde, em 1968, o Laboratório foi instalado em prédio próprio construído especialmente para suas instalações, onde se encontra até hoje.

Em 1971, passou a chamar-se Laboratório Central de Saúde Pública de Santa Catarina - LACEN, integrado a Rede de Laboratórios de Saúde Pública então criada pelo Ministério da Saúde.

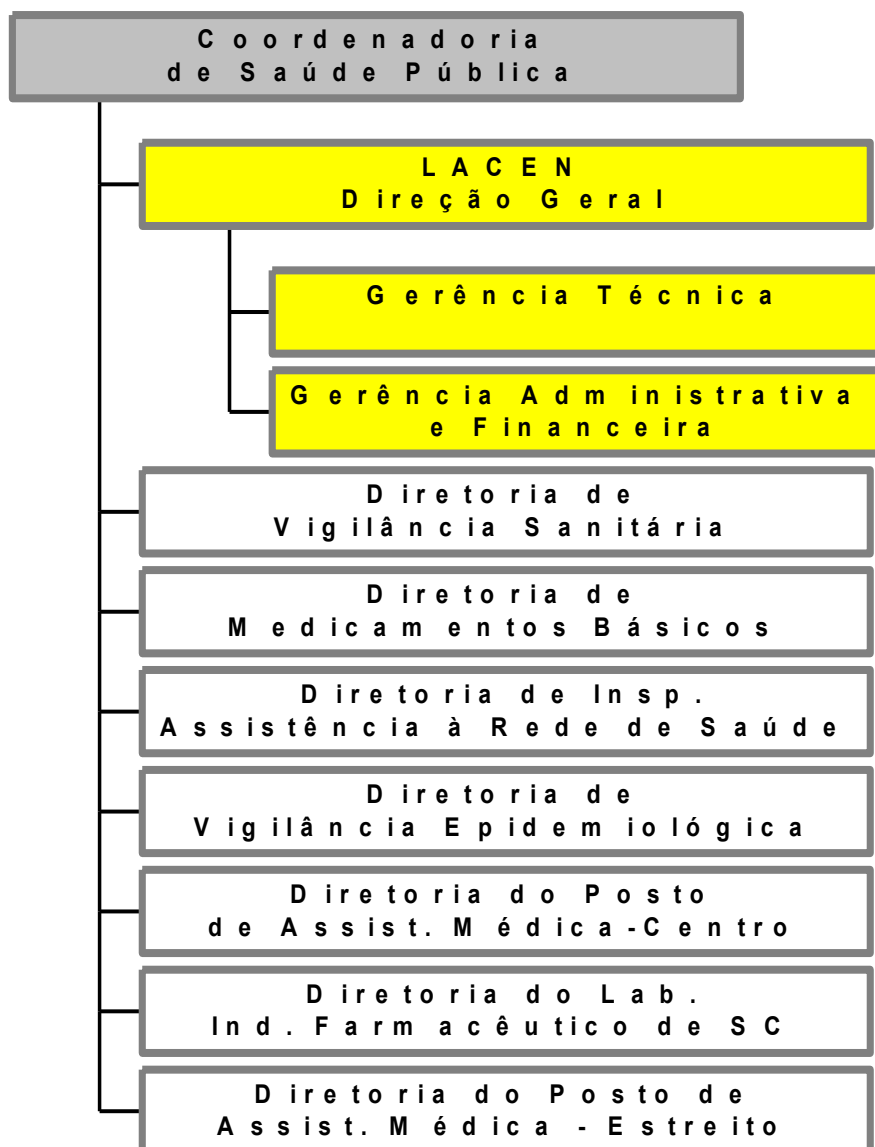
Ao longo dos anos, desde a sua criação, o Laboratório vem se desenvolvendo técnica e cientificamente, acompanhando sempre as novas técnicas em diagnóstico que vão surgindo através dos anos.

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

2.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SES



2. O LACEN NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA SES



2.3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO LACEN



3. ATIVIDADES DO LACEN

3.1. ATIVIDADES TÉCNICAS DESENVOLVIDAS

O LACEN, como Laboratório de Saúde Pública, possui um perfil diferenciado dos demais laboratórios no desenvolvimento de suas atividades técnicas de pesquisa, prevenção e promoção da saúde coletiva.

A. Através dos setores que compõem a Sub-Gerência de Biologia Clínica, são realizados exames para o diagnóstico laboratorial de:

- Hepatites virais dos tipos A, B, e C
- HIV (métodos de triagem, suplementares e PCR)
- infecções respiratórias agudas
- doenças sexualmente transmissíveis
- difteria
- meningites bacterianas
- infecções urinárias
- gastroenterites
- doenças estafilocócicas
- infecções estreptocócicas
- febre tifóide
- bacteremias
- hanseníase
- tuberculose
- citomogalovirus
- doença de chagas
- sífilis
- brucelose
- rubéola
- sarampo
- toxoplasmose
- cólera
- leptospirose
- micoses superficiais e profundas
- hipotireoidismo congênito
- fenilcetonúria

Além disso, foi implantado neste ano:

- quantificação da carga viral do HIV
- contagem de linfócitos TCD3+ / CD4+ e CD3+ / CD8+

B. Os setores que compõem a Sub-Gerência de Bromatologia realizam as seguintes atividades:

- controle de qualidade dos alimentos produzidos e/ou comercializados nas várias regiões do Estado provenientes dos serviços de Vigilância Sanitária Estadual e dos alimentos submetidos a fiscalização da Vigilância Sanitária Federal de Portos e Aeroportos, através de análise microbiológica, físico-química, microscópica e toxicológica;
- controle higiênico de leite humano dos Bancos de Leite do Hospital Infantil Joana de Gusmão, Maternidade Carmela Dutra, Maternidade Catarina Kuss, Maternidade do Hospital Regional Homero Miranda Gomes, Maternidade do Hospital Universitário/UFSC bem como dos preparados lácteos do Serviço de Nutrição e Dietética deste último;
- controle de qualidade da água para consumo humano e meio ambiente;
- controle de qualidade de alimentos e água através de projetos especiais;
- controle de qualidade de domissanitários.

C. Além disso, o LACEN através da seção de Produção de Reagentes e Meios de Culturas prepara e distribui reativos e meios de cultura para os laboratórios da rede com a finalidade de manutenção dos Programas Ministeriais e Estaduais.

D. Realiza capacitação através de treinamentos, estágios e cursos para profissionais da saúde e estudantes.

3.2. ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS

Dentro da reestruturação da Gerência Administrativa do LACEN, foi criado um almoxarifado com seu respectivo centro de custos, com consolidação do processo de informatização, codificação dos materiais de consumo e laboratoriais; elaboração de rotinas para dispensação de materiais; levantamento e cadastramento de bens patrimoniais; recolhimento de bens móveis inservíveis para baixa do patrimônio; implantação do serviço (setor) de custos e faturamento; implantação do serviço de comunicações; informatização do Setor de Recursos Humanos; realização de obras e pequenas reformas de áreas físicas; continuidade do Programa de Qualidade Total.

4. PROGRAMA DE QUALIDADE

O LACEN, em cumprimento ao que determina o Plano de Governo que tem por objetivo a construção de um Estado de Qualidade, iniciou em fins de 1995 a sua proposta de trabalho em busca da melhoria dos serviços prestados à população.

Em novembro do mesmo ano, iniciou-se a fase de sensibilização da Coordenadoria de Qualidade do LACEN, com a participação em reuniões, palestras e peças de teatro com temas voltados para a Qualidade Total no Serviço Público.

No mês de fevereiro de 1996, realizou-se o 1º WORKSHOP LACEN, sob a Coordenação da Secretaria Extraordinária para a Implantação do Programa de Qualidade e Produtividade no Serviço Público Estadual, contando com a participação de 25 servidores de diferentes setores, onde formou-se 8 grupos de trabalho, o qual nomeou-se coordenadores, que iriam atuar em questões estratégicas.

Na próxima etapa, dentro do Programa de Qualidade do LACEN, elaborou-se o Diagnóstico Interno da instituição, apresentado aos servidores durante o I SEMINÁRIO DA QUALIDADE DO LACEN, ocorrido em julho de 1996.

Em novembro do mesmo ano, deu-se o início aos trabalhos do Diagnóstico da Clientela Externa, onde foram feitos questionários diferenciados destinados a clientela diversificada do LACEN, constituída dos usuários do SUS atendidos na Recepção do Laboratório, Regionais de Saúde e aqueles que utilizam os serviços da Sub-Gerência de Bromatologia.

Já no ano de 1997, deu-se início a reuniões semanais com temas voltados para qualidade total e preparação do II SEMINÁRIO DA QUALIDADE TOTAL, realizado nos dias 04 e 05 de setembro do corrente ano.

Dentro das atividades efetuadas ainda no ano de 1997, foi elaborado o Relatório da Clientela Externa do LACEN, bem como redefinida a missão e visão da instituição.

No ano de 1998m além de outras atividades, foi realizado o III SEMINÁRIO DA QUALIDADE, nos dias 16 e 17 de setembro, em Barreiros, São José.

5. COMPETÊNCIAS DO LACEN

Ao Laboratório Central de Saúde Pública, Unidade Assistencial subordinada diretamente à Secretaria de Estado da Saúde compete:

- A. Participar na formulação de políticas, planos e programas de saúde e na organização e prestação de serviços estaduais;
- B. Planejar, normatizar, organizar, coordenar, dirigir e controlar as atividades inerentes ao Laboratório Central de Saúde Pública;
- C. Prestar assessoria aos laboratórios regionais e municipais, bem como exercer o controle, acompanhamento e avaliação, como Laboratório de Referência para o Estado de Santa Catarina, integrante do Sistema Nacional da Rede de Laboratórios Oficiais de Controle da Qualidade em Saúde e do Sistema Nacional de Laboratórios de Saúde Pública do Ministério da Saúde;
- D. Avaliar e determinar previamente a capacidade técnico-operacional de Laboratórios Prestadores de Serviço de Unidades Públicas ou Privadas para executar ensaios analíticos relacionados a inspeção da qualidade de insumos, produtos, ambientes ou serviços de saúde, em conformidade com o Regimento Interno da Rede de Laboratórios Oficiais de Controle da Qualidade em Saúde do Ministério da Saúde;
- E. Integrar-se com órgãos municipais, estaduais, federais, e ou internacionais, com o objetivo de implantar e ou implementar ações laboratoriais de pesquisa e extensão;
- F. Garantir a capacitação dos Recursos Humanos da Rede de Laboratórios de Saúde Pública, em conjunto com o Centro de Desenvolvimento de Recursos Humanos em Saúde (CEDRHUS);
- G. Garantir o auto gerenciamento dos recursos destinados ao LACEN, participando na definição da programação orçamentária;
- H. Desenvolver como Laboratório Oficial credenciado pelo Ministério da Saúde as atividades previstas na legislação vigente, no âmbito de sua atuação.

5.1. DIREÇÃO GERAL

À Direção Geral do Laboratório Central de Saúde Pública subordinada diretamente ao Secretário de Estado da Saúde, compete:

- A. Dirigir, controlar, planejar, normatizar e coordenar as atividades inerentes ao Laboratório Central de Saúde Pública;
- B. Promover a integração com órgãos municipais, estaduais, federais e/ou internacionais com o objetivo de implantar e/ou implementar ações laboratoriais de pesquisa e extensão;
- C. Integrar-se com as demais Diretorias da Secretaria de Estado da Saúde visando através da ação conjunta e do intercâmbio de informações, desenvolver as ações de promoção da Saúde Coletiva no âmbito de sua competência;
- D. Identificar as necessidades de recursos humanos, bem como, propor a participação de atividades relacionadas ao desenvolvimento dos mesmos;
- E. Divulgar informações de assuntos laboratoriais contribuindo para a formação de consciência sanitária e para o controle social das políticas, planos, programas e ações de saúde;
- F. Propor convênios com entidades públicas ou privadas;
- G. Assessorar os Conselhos Estaduais e Municipais de Saúde na elaboração de políticas e prioridades em Saúde;
- H. Representar a instituição e acompanhar a definição orçamentária destinada ao LACEN;
- I. Desenvolver e implantar o Sistema de Informação da Rede, integrado ao Sistema Nacional de Informações em Vigilância Sanitária e Vigilância Epidemiológica;
- J. Desenvolver outras atividades de interesse do Laboratório Central de Saúde Pública;
- K. Instituir comissão de servidores do LACEN para revisão do Regimento Interno, plurianual a cada quatro anos.

5.2. GERÊNCIA ADMINISTRATIVA

À Gerência Administrativa, subordinada diretamente à Direção Geral do LACEN, compete:

- A. Planejar, organizar, coordenar, normatizar e controlar as atividades relacionadas com a administração de materiais, dos bens móveis e imóveis, classificados como patrimoniais zeladoria, transporte, de comunicação, de reparos e manutenção de imóveis, móveis e equipamentos do Laboratório Central, assegurando a infra-estrutura necessária à execução da programação estabelecida pelos demais serviços do LACEN;
- B. Planejar, organizar, coordenar e controlar as atividades relacionadas com a administração de Recursos Humanos do LACEN;
- C. Articular-se com a Diretoria de Finanças da Secretaria de Estado da Saúde, com vistas ao cumprimento e execução dos atos normativos;
- D. Gerenciar os recursos financeiros destinados ao LACEN, em conformidade com programação previamente estabelecida;
- E. Garantir o apoio necessário à Direção Geral e Gerências Técnicas no sentido de integrar as atividades administrativas, visando a harmonização e execução das ações do LACEN;
- F. Encaminhar mensalmente à Direção Geral, as demonstrações contábeis, relatórios de consumo e custos de materiais, de solicitação e/ou aquisição de material de consumo e permanente e de outras despesas efetuadas no LACEN;
- G. Encaminhar ao Tribunal de Contas do Estado a documentação exigida por lei.

5.3. GERÊNCIA TÉCNICA DE BIOLOGIA CLÍNICA

À Gerência Técnica de Biologia Clínica, subordinada diretamente à Direção Geral, compete:

- A. Planejar, coordenar, normatizar e avaliar as atividades de Biologia Clínica;
- B. Coordenar a programação de compra e avaliação de materiais e equipamentos necessários à execução dos serviços subordinados a esta gerência;
- C. Estabelecer normas para coleta, acondicionamentos, e prazo para envio de amostras para as análises biológicas;
- D. Estabelecer normas técnicas operacionais para os Laboratórios Regionais e Laboratórios Locais;

- E. Promover periódica e sistematicamente, avaliação técnica do trabalho desenvolvido pela Rede, bem como a supervisão direta e indireta dos Laboratórios Regionais e se necessários, dos Laboratórios Locais;
- F. Definir em conjunto com a Vigilância Epidemiológica, as políticas setoriais, assim como os programas anuais de trabalho;
- G. Organizar periodicamente reuniões técnico-administrativas visando avaliar o trabalho realizado;
- H. Elaborar em conjunto com o Centro de Estudos e Desenvolvimento de Recursos Humanos a programação relativa às ações de capacitação e aperfeiçoamento de pessoal em todos os níveis do Sistema da Rede Estadual de Laboratórios, através do apoio técnico ao desenvolvimento dos projetos respectivos;
- I. Assessorar junto ao órgão competente da Secretaria do Estado da Saúde a construção e/ou reformas de locais para laboratórios de Biologia Clínica;
- J. Harmonizar as metodologias e os procedimentos técnicos entre os laboratórios componentes da Rede Estadual de Saúde Pública, bem como laboratórios prestadores de serviços;
- K. Participar das ações que objetivam manter a Referência no diagnóstico laboratorial das Doenças Infecto-contagiosas;
- L. Representar o LACEN junto aos órgãos competentes, quando solicitado, em questões pertinentes as Análises de Biologia Clínica.

5.4. GERÊNCIA TÉCNICA DE BROMATOLOGIA E ANÁLISES QUÍMICAS

À Gerência Técnica de Bromatologia e Análises Químicas, subordinada diretamente à Direção Geral compete:

- A. Planejar, coordenar, normatizar e avaliar as atividades de análises bromatológicas e químicas;
- B. Coordenar a programação de compra e avaliação de materiais e equipamentos necessários à execução de suas atividades;
- C. Estabelecer normas para coleta, acondicionamento, transporte e prazo para envio de amostras para análises bromatológicas e químicas;
- D. Estabelecer normas técnicas operacionais para os laboratórios regionais e locais, integrados ao Sistema Estadual de Laboratórios de Saúde Pública;
- E. Programar periódica e sistematicamente a avaliação da capacidade técnico-operativa, bem como a supervisão direta e indireta dos Laboratórios Regionais e quando necessário, dos Laboratórios Locais;

- F. Definir em conjunto com a Vigilância Sanitária as Políticas Setoriais, os programas anuais de trabalho, bem como as tabelas de preço das análises bromatológicas e químicas;
- G. Organizar periodicamente reuniões técnico-administrativas visando avaliar o trabalho realizado e obter informações especiais para o aprimoramento das atividades;
- H. Elaborar em conjunto com o Centro de Estudos e Desenvolvimento de Recursos Humanos, programação relativa as ações de capacitação e aperfeiçoamento de pessoal em todos os níveis do Sistema da Rede Estadual de Laboratórios, através do apoio técnico ao desenvolvimento dos projetos respectivos;
- I. Assessorar junto ao setor competente da Secretaria de Estado da Saúde a construção e/ou reforma de laboratórios de Bromatologia e Análises Químicas;
- J. Harmonizar as metodologias e os procedimentos técnicos entre os laboratórios componentes da Rede Estadual de Laboratórios de Saúde Pública, bem como os laboratórios prestadores de serviços;
- K. Integrar-se com os demais órgãos e outras entidades afins objetivando intercâmbio de informações e cooperação técnica;
- L. Representar o LACEN junto aos órgãos competentes em questões pertinentes a área de Bromatologia e Análises Químicas.

CAPÍTULO II

DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DO LACEN

DIRETRIZES DE ATUAÇÃO DO LACEN

As diretrizes do LACEN foram definidas no desenvolvimento do Planejamento Estratégico:

- capacitação de Recursos Humanos (com motivação e comprometimento dos servidores)
- Divulgação - Marketing
- Expansão e Qualificação de Serviços:
 - ◆ Modernização gerencial e técnica
 - ◆ Automação das atividades técnicas
 - ◆ Informatização geral do LACEN
 - ◆ Implantação do Controle de Qualidade Laboratorial Interno e Externo

Para que as diretrizes, na sua segmentação de Recursos Humanos, divulgação-marketing e expansão e qualificação dos serviços seja atendida, necessitam dos seguintes pressupostos básicos:

1. CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos surgiu junto com a Revolução Industrial, numa tentativa de se elaborar um inventário disponível em um determinado período operacional, onde procurava-se o valor dos produtos fabricados e vendidos. Nesta época as empresas apresentavam processos produtivos idênticos aos artesanais e compunham a sua matriz de custos, praticamente com os custos de matérias-primas e mão-de-obra, que eram mais relevantes.

Com o desenvolvimento industrial e o emprego cada vez maior das máquinas nos processos de produção, novos custos apareceram, tornando-se bem mais complexos os métodos para medi-los. A complexidade destes métodos contábeis, capazes de solucionar cada vez com mais rapidez os custos de fabricação, foi que deu origem à contabilidade de custos.

A partir da Revolução Industrial, a contabilidade de custos teve uma evolução considerável, devido a necessidade de realinhamento de seus objetivos e à expansão do campo de atuação.

Após a 1ª Guerra Mundial, com o aumento da indústria bélica foi dado grande destaque ao processo produtivo, aumentando a concorrência entre empresas e com a escassez de recursos, surgiu a necessidade de se aperfeiçoar os mecanismos de planejamento e controle das empresas. Portanto as informações de custo, desde que devidamente apresentadas em relatórios, seriam um grande subsídio para o controle e planejamento empresarial. Diante disto, a contabilidade de custos tornou-se, devido a grande quantidade de informações que a compõem, um grande sistema de informações gerenciais.

Com o desenvolvimento da contabilidade de custos nas empresas nas quais teve origem, ou seja, nas empresas do setor secundário, foi possível criar sistemas adaptáveis ao setor terciário (empresas de ônibus, hospitais, bancos, escolas, etc.).

Nos últimos anos, com o avanço da tecnologia, o sistema de processamento eletrônico de dados trouxe à contabilidade de custos, extraordinária colaboração, pois permite fazer apurações em curtíssimo espaço de tempo e sem margem de erro, aumentando a confiabilidade dos resultados obtidos.

2. OBJETIVOS DA CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos tem como objetivos principais:

A) Realizar inventário dos produtos fabricados e vendidos

Através do inventário dos produtos fabricados e vendidos podemos determinar o valor inicial e final da matéria-prima em estoque; podemos determinar o valor final dos produtos terminados e em processamento; elaborar demonstrativos do custo de produção de cada produto fabricado; elaborar demonstrativos do custo dos produtos vendidos e ainda podemos elaborar demonstrativos de lucros e prejuízos.

B) Realizar planejamento e controle das atividades empresariais

É possível analisar o comportamento dos custos (análise vertical e horizontal); preparar orçamentos com base no custo de fabricação; determinar o custo padrão de fabricação; determinar as responsabilidades dentro do processo de produção; determinar o preço de venda de cada item de produção e determinar o volume da produção, observando que seja além do ponto de equilíbrio, porém dentro da capacidade física da empresa.

B) Servir como instrumento para tomada de decisão

A contabilidade de custos é imprescindível para eliminar, criar, aumentar ou diminuir linha de produção de certos produtos; produzir ou adquirir no mercado; aceitar ou rejeitar encomendas e alugar ou comprar.

3. CONCEITOS BÁSICOS

Existe uma infinidade de discordâncias sobre o conceito da palavra custo. Para fins operacionais podemos utilizar algumas conceituações como:

CUSTO: valor dos bens e serviços consumidos na produção de outros bens ou serviços, como por exemplo, o valor de matérias-primas utilizadas na produção de um determinado produto.

GASTO: é o valor dos bens e serviços adquiridos pela empresa, como por exemplo, o valor das matérias-primas compradas pela empresa em um determinado período.

DESPESA: é o valor dos bens e serviços não relacionados diretamente com a produção de outros bens ou serviços, consumidos num determinado período, como por exemplo, as despesas com comercialização, com propagandas, etc.

DESEMBOLSO: é o pagamento resultante da aquisição de bens de serviços, como por exemplo, o pagamento de uma dívida.

PERDA: é o valor dos bens ou serviços consumidos de forma anormal e involuntária, como por exemplo, o valor dos danos provocados por sinistros.

DESPERDÍCIO: é o consumo intencional, que por alguma razão não foi direcionado à produção de um bem ou serviço.

Convém destacar que um determinado bem em certo momento, pode ser classificado em um determinado conceito e com o desenvolver do processo produtivo, poderá mudar de categoria, ou mesmo estar incluído em mais de uma.

4. CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

Para um melhor entendimento, os custos foram agrupados facilitando assim a sua conceituação. Podemos classificar os custos de acordo com:

A) SEU OBJETO - quando relacionados com o tipo de atividade empresarial ou do centro de custo, classificam-se em aplicáveis, custos que ocorrem durante a produção de bens relacionados com a atividade - fim e inaplicáveis, custos que não estão relacionados diretamente com a produção de um bem pertinente à atividade - fim .

B) GRAU DE DETALHAMENTO - este grupo está relacionado com o volume de produção:

- **Custo Unitário:** custo de produção de um único produto, obtido através da metodologia do custo-padrão. Esta metodologia parte da aglutinação dos custos unitários para os custos totais de produção.
- **Custo Médio Unitário:** custo de produção de um único produto, obtido através do custo total de produção de "n" produtos dividido pela quantidade destes produtos, em um dado período. Neste caso, parte-se dos custos totais para os unitários.
- **Custo Total:** é o custo para produzir "n" produtos em uma empresa, centro de custo, etc.

C) RELACIONAMENTO COM O NÍVEL DE ATIVIDADE - Estes custos relacionam-se com o nível de atividade produtiva. Podemos classificá-los como:

- **Custos Fixos:** são aqueles que, com a estrutura de produção constante, não variam com a quantidade produzida.
- **Custos Variáveis:** seu montante, no período em estudo, varia diretamente proporcional à quantidade produzida.
- **Custo Misto Escalonado:** sua variação é direta ao nível de atividade, porém não proporcional.

- Custo Misto Composto: esses custos possuem parte fixa e parte variável. Uma varia diretamente proporcional à quantidade produzida, e a outra mantém-se constante a qualquer nível de atividade.

D) ELEMENTO - Neste caso, o custo é classificado por espécie (pessoal e encargos sociais, material de consumo, outros serviços de terceiros, etc.). Isto facilita a sua alocação ao sistema de apuração e um controle isolado de cada categoria de custo (análise de tendência e de estrutura).

E) INCIDÊNCIA - Esta classificação está relacionada com a incidência de cada espécie de custo ao processo produtivo:

- Diretos ao Produto - são os aplicados diretamente ao produto.
- Indiretos ao Produto - são os custos aplicados indiretamente ao produto. Podem, em alguns casos, até incidir diretamente, porém apresentam dificuldade para controle individualizado, tendo que utilizar bases de rateio para sua alocação ao produto.

F) MOMENTO DO CÁLCULO - Esta classificação está relacionada com a localização dos custos no tempo. Classificam-se em:

- Custos Históricos - são os custos já realizados. Seu cálculo serve para medir o desempenho empresarial.
- Custos Futuros ou Pré-Determinados - são custos pré-orçados, que possuem como objetivo o planejamento empresarial.

5. SISTEMA DE CUSTEIO

Encontramos duas linhas de pensamento que direcionam os sistemas de custeio, que são: custear a produção por absorção e considerar somente os custos diretos.

O custo por absorção parte do princípio de que os custos e as despesas indiretas fixas são adicionadas aos estoques e ao custo dos produtos vendidos.

A metodologia de custo direto não consideram os custos indiretos como custos de produção. Estes custos são lançados nas planilhas de apuração como custos inaplicáveis ao processo produtivo, qualquer que seja o volume de atividade empresarial.

Deste modo, as duas linhas de pensamento têm impacto diferente sobre os relatórios de superávites ou prejuízos, pois com a metodologia do custo direto, estas despesas são debitadas diretamente da receita, enquanto no custeio por absorção, os custos são lançados como custos de produção.

6. CLASSIFICAÇÃO DOS SISTEMAS

A) QUANTO A NATUREZA DO PROCESSO PRODUTIVO

- Ordens específicas de produção - baseia-se na agregação de custos específicos de cada produto fabricado.
- Por série de produção - tipo de produção baseada na fabricação de vários produtos.

B) QUANTO AO TIPO DE CUSTO ESCOLHIDO

- Históricos - tem como pressuposto principal a simplificação e contabilização dos valores tais como ocorreram.
- Pré-determinados: Estes custos são estabelecidos antes de realizar a produção, através de estudos de engenharia ou valores escolhidos como amostra dentro de um dado período.

7. SISTEMA DE CUSTO POR ORDEM DE PRODUÇÃO

Este sistema é característico de empresas que produzem sob encomenda, seja estas unitárias ou em lotes. Podemos citar como exemplos as empresas de tipografias, construção civil, setor mobiliário, estaleiros e produtoras de filmes.

Os custos acumulados de matérias-primas, mão-de-obra e custos indiretos de fabricação, serão computados a partir da emissão de uma ordem para produção de lotes de um bem ou serviço.

Poderão ser emitidas inúmeras ordens de produção, porém para cada uma existirá um número código identificando o lote do bem ou serviço.

Os resultados (superávit ou prejuízo) são rapidamente diagnosticados. Para isto, basta subtrair do preço de venda, os custos acumulados naquela ordem, não havendo necessidade de ser feita uma apuração periódica dos resultados.

Os custos primários que incidem diretamente ao produto poderão ser obtidos logo que a ordem esteja completamente concluída. Já os custos indiretos, só poderão ser calculados ao produto quando terminar o período contábil.

Todo este processo de detecção e apropriação que caracteriza o sistema, requer frequentemente um grande número de pessoas dedicadas a este fim, fazendo com que os fluxos de informações sejam inúmeros, principalmente na detecção do custo da mão-de-obra, aumentando em muito seu custo operacional.

Neste sistema, o formulário de Ordem de Produção é o centro nevrálgico, tendo como objetivo principal apresentar e registrar os gastos com material direto, mão-de-obra direta e uma estimativa dos custos indiretos relativos à unidade produzida. Devem estar contidas no formulário de Ordem de Produção: modelo e características do produto a ser fabricado; data de emissão e término esperado, bem como estimativa dos custos indiretos

de fabricação; locais distintos para registrar material direto e mão-de-obra direta e resumo dos custos.

8. SISTEMA DE CUSTO POR PROCESSO

Este sistema de custeio é indicado para empresas que possuam um sistema de produção contínua, com processos consecutivos para produção de produtos padronizados. Pode-se citar como exemplos, as empresas do ramos de eletrodomésticos, produtos químicos, hospitais.

Este processo é bem diferente do anterior no que se refere a acumulação de custos. No primeiro sistema, os custos são acumulados previamente em ordens de produção, para posteriormente serem agrupados em seus departamentos produtivos. No sistema de custeio por processo, a metodologia é inversa, pois primeiramente chega-se aos custos por processo ou departamento, para posteriormente distribuí-los aos produtos que passam por estes processos. Com isto, o cerne deste sistema passa ser os centros de custo e não mais o produto elaborado através de uma ordem de produção.

As principais características deste sistema de custeio são:

- **Aplicação:** são aplicadas em empresas que possuam produção contínua e seriada, com lotes de produtos padronizados.
- **Acumulação:** os custos com material de consumo, mão-de-obra direta e custos indiretos de fabricação são acumulados durante o processo produtivo nos departamentos ou centros de custos.
- **Custo de Produção:** tem origem na acumulação dos custos dos diversos processos produtivos, através de cinco etapas seqüenciais: fluxo físico, unidades equivalentes, fluxo monetário, custo total dos procedimentos e custo médio unitário. O custo total de cada centro de custo ou departamento, dividido pela sua respectiva produção, dará o custo médio unitário.
- **Transferência de Custos:** cada unidade produzida que passa de um processo seguinte ou para o estoque de unidades acabadas, leva consigo uma parcela do custo total dos processos precedentes.
- **Frequência das Apurações:** as apurações podem ser mensais, bimestrais ou trimestrais, porém devem ser o mais frequentes possíveis, pois proporcionam um perfil atualizado da estrutura de custos, e permite uma tomada de decisão a nível gerencial mais rápida e segura.
- **Custo Operacional do Sistema:** é um sistema de custeio menos burocrático do que o apresentado anteriormente, devido ao menor número de detalhamento e registros. Com isto, ganha-se em tempo e economia de custos.

9. SISTEMA DE CUSTO PADRÃO

Todos os custos padrões são oriundos de uma pré-determinação, porém nem todos os custos pré-orçados podem ser classificados como custo padrão. Os custos padrões são estabelecidos segundo estudos de engenharia, e são cuidadosamente apurados, levando-se em conta o presente e o passado.

Para determinação dos custos padrões, há necessidade de seguir alguns critérios:

- Seleção criteriosa do material utilizado na produção;
- Estudos de tempo e desempenho das operações produtivas;
- Estudos de engenharia sobre equipamentos e operações fabris.

Custos históricos obtidos através de gastos médios, ou que não levem em conta uma base científica do método de produção, não podem ser classificados como custo padrão, mas sim como custos estimados. O custo padrão sintetiza em seu valor o custo para se produzir um bem ou serviço.

Para melhor entendimento do assunto, colocaremos aqui algumas definições:

- Padrão: Medida de quantidade, peso, valor e qualidade, estabelecida por uma autoridade.
- Custo Padrão: Valor do material, mão-de-obra ou gastos gerais de fabricação cuidadosamente apurados, necessários à elaboração de um produto ou serviço.
- Método do Custo Padrão: No ramo contábil, compara os custos atuais com o custo padrão, testando as justificativas possíveis para as variações ocorridas.

Este sistema possui várias vantagens, tais como: controle e redução dos custos, promove e mede a eficiência do sistema produtivo, simplifica os processos de custo e facilita avaliação dos inventários.

CAPÍTULO III
LEVANTAMENTO DE CUSTOS DO LACEN

LEVANTAMENTO DE CUSTOS DO LACEN

Realizando-se uma análise de custos do LACEN, a partir de 1995, observamos que as despesas vem diminuindo gradativamente, graças a um maior controle da Gerência Administrativa.

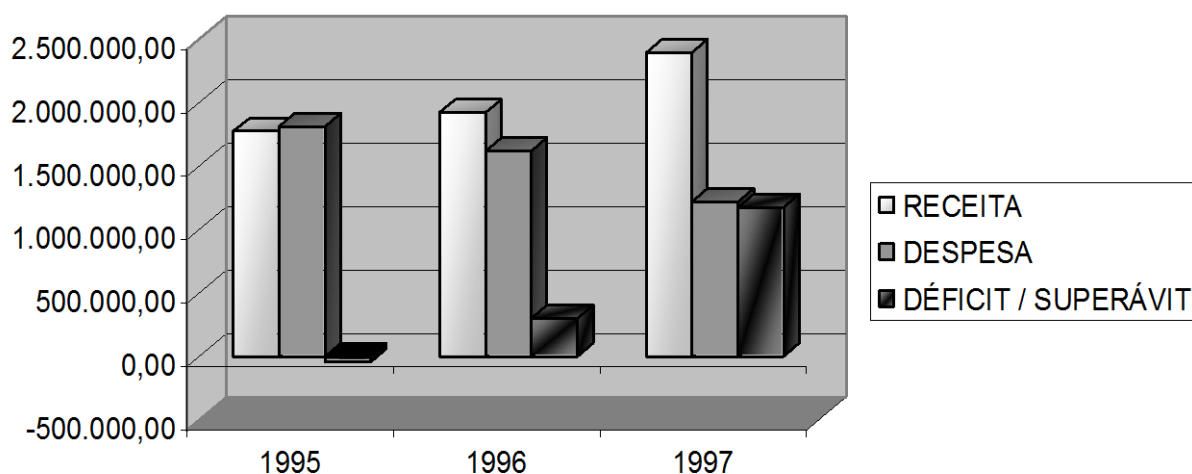
A receita aqui apresentada refere-se ao pagamento dos procedimentos laboratoriais, pelo ministério da saúde, através de tabela do Sistema Único de Saúde (SUS). Sendo o Laboratório Central, uma unidade da Secretaria Estadual de Saúde, esta receita entra no montante total da Secretaria, que cobre as despesas do LACEN.

1. QUADRO COMPARATIVO DE RECEITA E DESPESA S/ PESSOAL, ÁGUA, LUZ E FONE

ANO	RECEITA	DESPESA	DÉFICIT / SUPERÁVIT	%
1995	1.775.379,00	1.814.850,74	- 39.479,33	- 2,17 %
1996	1.926.162,00	1.622.523,00	303.639,00	18,71 %
1997 *	2.396.447,00	1.220.254,00	1.176.193,00	49,00 %

* Contabilizado até outubro

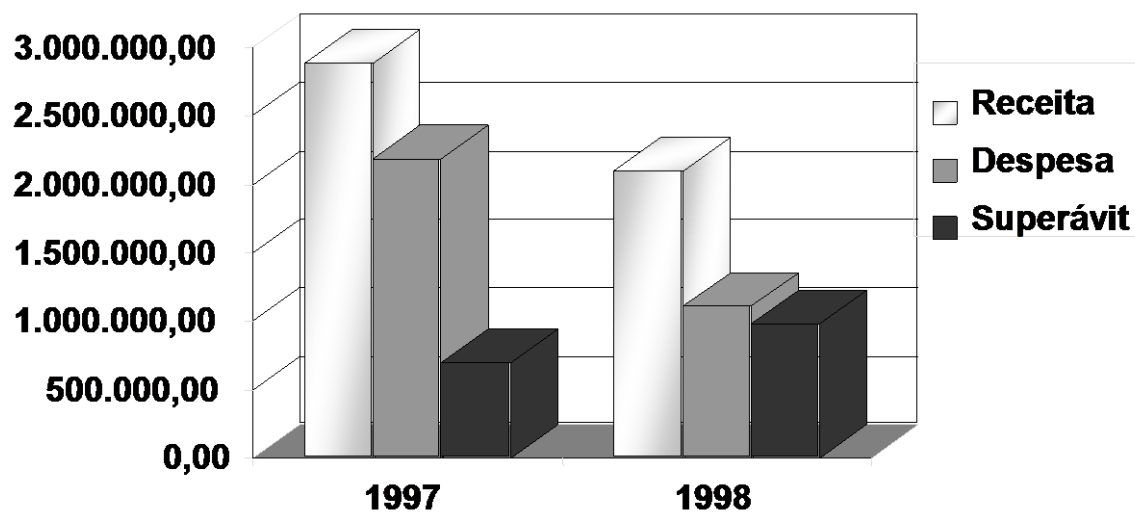
REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DE RECEITA E DESPESA



2. QUADRO COMPARATIVO DE RECEITA E DESPESA (sem pessoal)

ANO	RECEITA	DESPESA OPER.	SUPERÁVIT	%
1997	2.886.771,00	2.188.381,88	698.389,12	24,19 %
1998 (jan-ago)	2.096.513,00	1.112.234,16	984.278,84	46,95 %

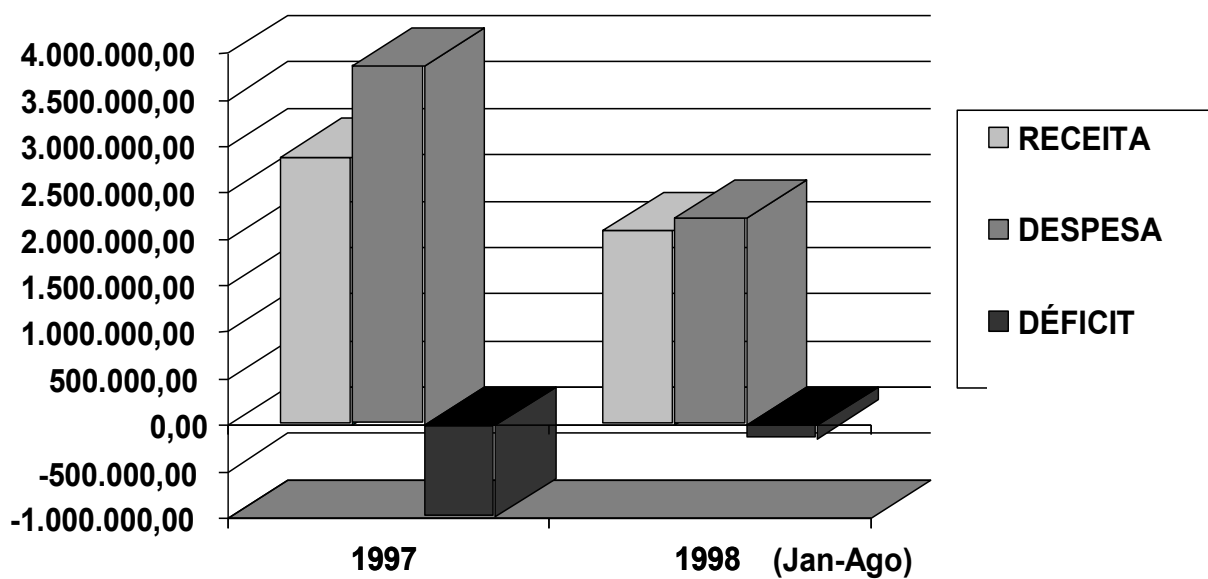
3. REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DE RECEITA E DESPESA (sem pessoal)



4. QUADRO COMPARATIVO DE RECEITA E DESPESA (com pessoal)

ANO	RECEITA	DESPESA	DÉFICIT	%
1997	2.886.771,00	3.873.103,88	(986.332,88)	(25,56 %)
1998 (jan-ago)	2.096.513,00	2.238.900,82	(142.387,82)	(6,36 %)

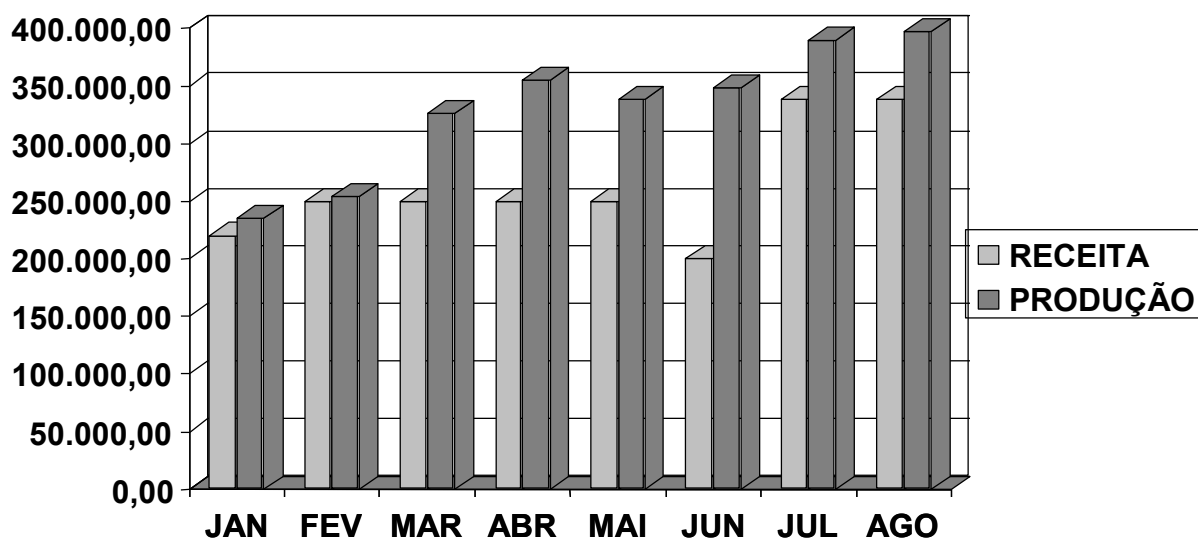
5. REPRESENTAÇÃO GRÁFICA DE RECEITA E DESPESA (com pessoal)



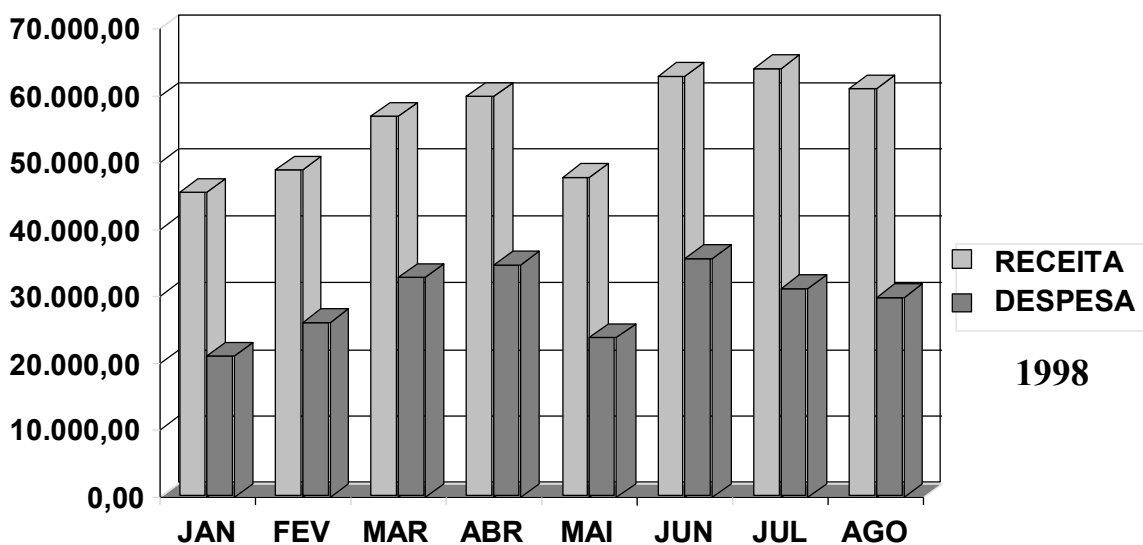
6. QUADRO COMPARATIVO DE RECEITA E PRODUÇÃO

Faturamento	MESES / 98							
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO
Receita	220.515,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	199.998,00	338.367,00	338.367,00
Produção	235.475,27	254.178,18	326.131,26	355.089,69	337.949,00	348.341,25	389.805,63	396.542,90

7. GRÁFICO COMPARATIVO DE RECEITA E PRODUÇÃO / 1998



8. EXEMPLO: SETOR " A "



CAPÍTULO IV

PRODUÇÃO DO LACEN NO PERÍODO DE 1995 À 1997

EXAMES REALIZADOS NO LACEN NO PERÍODO DE 1995 À 1997

1. EXAMES REALIZADOS NO LACEN, POR SETORES / 1995

EXAMES	MÊS												TOTAL
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
Micologia	65	93	128	101	91	103	109	143	116	123	122	120	1.314
Tuberculose	593	439	607	603	721	675	645	807	802	822	814	664	8.192
Hanseníase	131	71	112	223	188	166	298	220	228	225	345	346	2.553
Parasito Pesquisa	16	-	68	10	24	24	08	12	-	28	26	74	290
Bacteriologia	650	1.091	1.106	1.329	1.459	1.612	2.043	1.903	1.416	1.859	1.356	1.227	17.051
Leptospirose	147	174	301	239	228	333	56	201	207	113	141	181	2.321
Virologia	1.754	1.695	2.075	1.485	2.140	.762	2.119	2.881	2.148	1.754	2.661	1.677	24.151
Imunologia	1.021	2.098	1.251	1654	1.764	1.719	1.489	1.640	2.053	1.035	1.962	1.015	18.701
Fenilalanina	7.191	10.190	9.075	7.426	8.737	7.802	7.929	8.436	6.812	5.247	8.750	6.312	93.907
TSH	9.456	8.496	5.088	8.472	9.502	8.724	7.464	8.386	4.332	8.034	7.998	6.048	92.000
Físico-Química	180	57	40	120	495	102	179	181	320	211	276	588	2.749
Controle da Qual. da Água	371	871	394	780	271	344	341	492	545	347	338	491	5.585
Microscopia de Alimentos	628	314	290	600	561	192	384	198	542	347	514	810	5.380
Microbiologia de Alimentos	57	20	32	143	605	289	346	376	532	192	391	386	3.369
Aditivos e Contaminantes	05	32	-	19	11	24	110	28	06	-	33	47	315
Amostras do Interior p/ Conferência	323	296	165	323	347	298	277	276	425	253	283	322	3.588
TOTAL	22.588	25.937	20.732	23.527	27.144	24.169	23.797	26.180	20.484	20.590	26.010	20.308	281.466

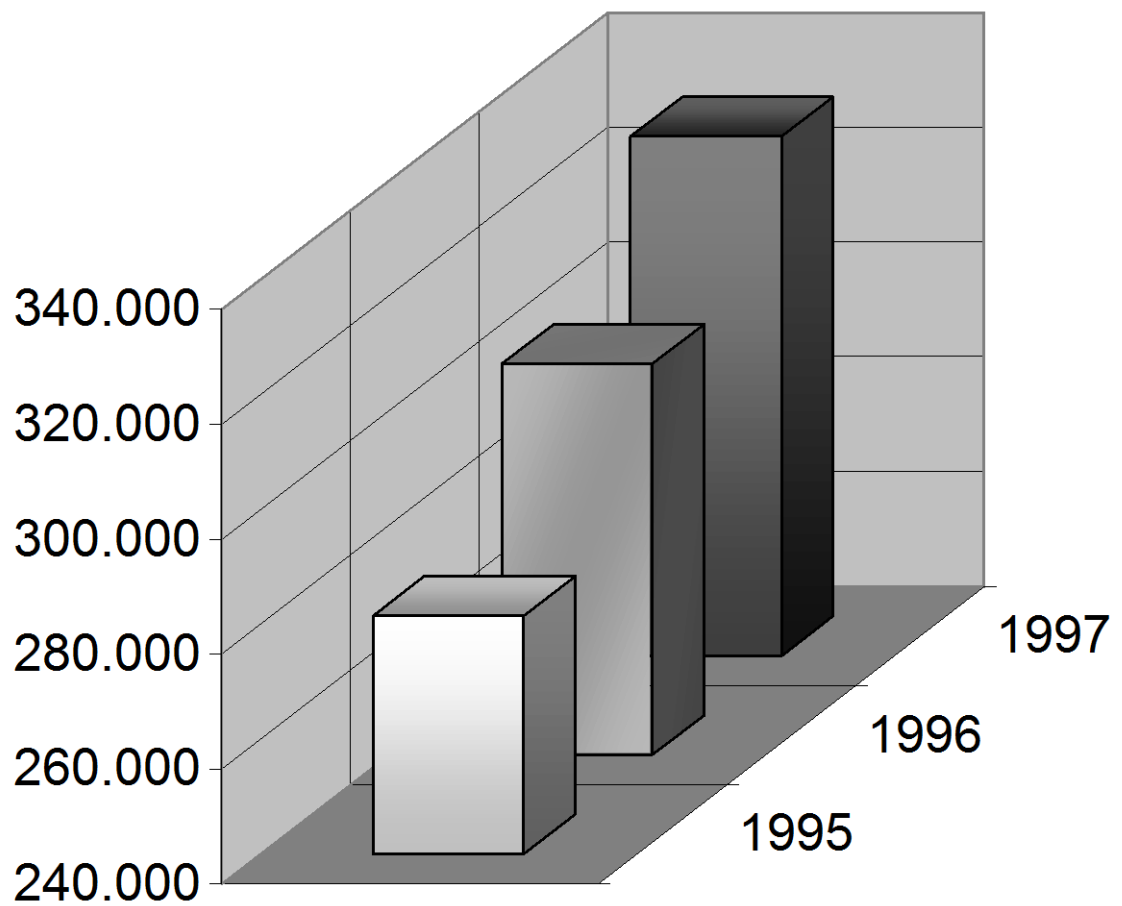
2. EXAMES REALIZADOS NO LACEN, POR SETORES / 1996

EXAMES	MÊS												TOTAL
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	
Micologia	53	86	108	101	94	89	80	100	110	93	149	77	1.140
Tuberculose	534	601	738	875	904	714	836	1.117	1.085	982	824	757	9.967
Hanseníase	104	190	203	304	285	196	80	414	233	238	300	276	2.823
Parasito Pesquisa	60	-	-	66	-	-	-	-	-	-	-	-	126
Bacteriologia	627	556	651	3.217	2.349	2.560	1.737	3.183	4.486	4.604	3.354	2.806	30.130
Leptospirose	1.168	480	551	645	525	467	163	195	696	475	733	364	6.462
Virologia	1.317	1.998	1.584	2.424	2.052	1.619	3.500	3.802	2.749	2.740	2.095	2.220	28.100
Imunologia	1.359	510	1.623	3.862	2.728	2.356	1.803	2.220	2.983	3.790	1.641	1.307	26.182
Fenilalanina	6.427	6.443	7.758	9.988	6.378	7.989	8.189	7.191	8.863	7.903	5.383	12.861	95.373
TSH	6.744	6.132	6.924	8.004	5.976	7.236	7.141	9.083	7.608	7.512	5.928	6.756	85.044
Físico-Química	285	86	103	338	181	679	668	139	117	177	62	34	2.869
Controle da Qual. da Água	456	419	589	905	752	560	867	587	803	911	719	612	8.180
Microscopia de Alimentos	743	371	365	443	240	444	781	66	450	283	316	398	4.900
Microbiologia de Alimentos	327	91	79	219	193	485	660	172	458	384	130	125	3.323
Aditivos e Contaminantes	294	226	231	403	287	290	379	183	336	307	213	203	3.352
Amostras do Interior p/ Conferência	10	-	4	21	4	-	5	26	8	44	-	3	125
TOTAL	20.508	18.189	21.511	31.815	22.948	25.684	26.889	28.478	30.985	30.443	21.847	28.799	308.096

3. EXAMES REALIZADOS NO LACEN, POR SETORES / 1997

EXAMES	MÊS												
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
Leptospirose	326	730	1.134	750	742	505	435	605	442	444	641	530	7.284
TSH	6.809	6.564	8.491	7.608	7.164	8.340	9.670	6.854	8.568	7.884	7.512	7.315	92.779
Fenilalanina	8.687	9.578	10.181	8.877	6.406	10.705	11.043	8.415	9.953	7.840	8.504	8.860	109.049
Tuberculose	609	453	620	749	859	909	991	949	946	913	928	815	9.741
Imunologia	1.682	1.191	2.211	1.852	1.476	2.516	2.534	3.179	4.569	4.971	4.265	3.210	33.656
Micologia	65	47	98	93	97	73	79	80	68	106	93	85	984
Hanseníase	156	136	157	225	143	225	142	213	208	174	80	137	1.996
Virologia	1.330	1.335	2.746	2.258	2.310	2.669	2.356	1.786	2.415	2.334	1.814	2.058	25.411
Bacteriologia	1.483	1.214	1.950	2.594	1.709	1.573	2.752	1.894	2.324	2.103	2.832	1.823	24.251
Triagem de Amostras	247	191	296	323	234	348	337	-	-	-	71	70	2.117
Controle da Qual. da Água	675	443	710	1.268	444	869	776	1.993	1.376	1.634	1.448	828	12.464
Microscopia de Alimentos	91	71	322	308	333	95	332	202	158	313	467	330	3.022
Físico-Química Alimentos	191	357	209	115	116	111	129	195	115	137	98	110	1.883
Microbiologia de Alimentos	249	312	438	205	368	306	358	305	714	792	795	810	5.652
Aditivos e Contaminantes	02	02	09	05	06	14	17	26	14	16	28	19	158
TOTAL	22.602	22.624	29.572	27.230	22.407	29.258	31.951	26.696	31.870	29.661	29.576	27.000	330.447

4. GRÁFICO DEMONSTRATIVO DE EXAMES REALIZADOS



CAPÍTULO V
DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

DEMONSTRATIVO DE RESULTADOS

	JUL / 98	AGO / 98
→ Receita (Faturamento).....	338.367,00	338.367,00
→ Despesa c/ pessoal.....	135.888,00	131.706,33
☐ Provisão c/ 13º salário.....	11.324,00	10.975,27
☐ Despesas c/ materiais laboratoriais e de consumo em geral.....	127.438,23	119.875,20
☐ Despesas c/ serviços terceiros.....	13.866,54	15.468,75
☐ Despesas com: Água.....	753,00	650,00
Luz.....	878,93	940,00
Fone.....	1.525,00	1.286,17
Xerox.....	419,81	431,87
Comb./Lubrif.....	453,26	438,77
→ Total de Despesas.....	292.546,77	281.772,36
→ Superávit.....	45.820,23	56.594,64
→ Superávit Acumulado.....	45.820,23	102.414,87

1. FATORES FACILITADORES

Nestes últimos anos as atividades do LACEN, foram desenvolvidas com melhor desempenho devido a certos fatores que facilitaram:

- Localização física do LACEN
- Qualificação do Corpo Técnico
- Referência para região sul e estadual para atender certos programas e serviços
- Responsabilidade e profissionalismo de seus servidores
- Preocupação com capacitação
- Oferta de serviços específicos de interesse a saúde pública
- Desenvolvimento dos programas do Ministério da Saúde
- Autonomia para elaboração de projetos em parceria com outras instituições
- Elaboração de Convênios / Cooperação Técnica
- Laboratório integrante do Sistema Nacional de Laboratório de Saúde Pública e da Rede de Laboratórios Oficiais de Controle da Qualidade em Saúde
- Abrangência dos programas de Bromatologia e Análises Clínicas
- Integração com outras Coordenadorias e Diretorias da SES
- Restruturação da Gerência Administrativa

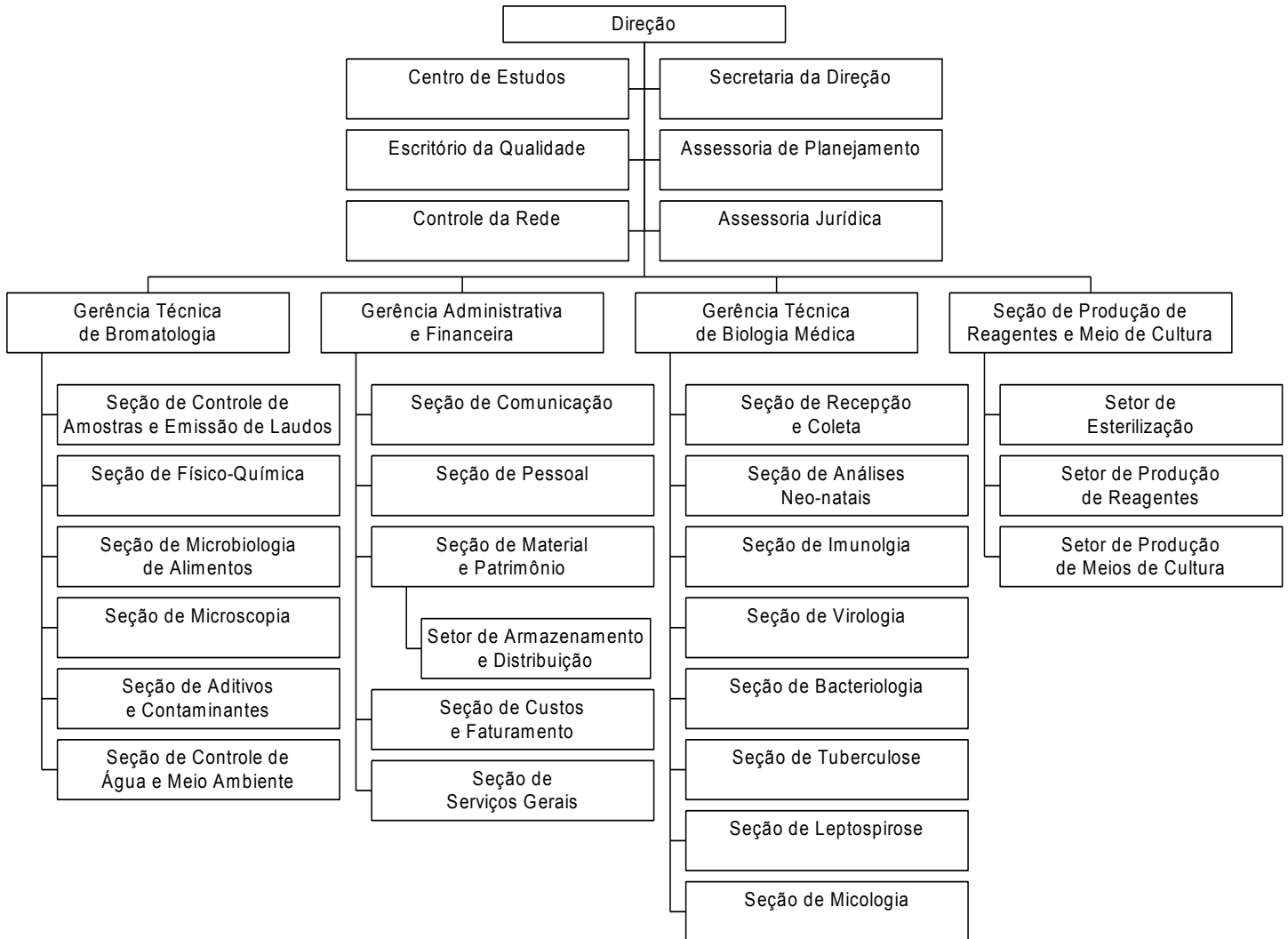
2. FATORES RESTRITIVOS

Dificuldades foram encontradas, nestes últimos anos devido aos fatores que prejudicaram de modo direto ou indireto as atividades do LACEN:

- Falta de autonomia financeira
- Recursos financeiros insuficientes, não compatíveis com a produção do LACEN
- Processo licitatório moroso
- Dificuldade e morosidade na aquisição de materiais de consumo e permanente
- Inadimplência da Administração Central da SES para com os fornecedores, impossibilitando o abastecimento contínuo dos insumos para o desenvolvimento das atividades técnicas
- Falta de informatização
- Desvalorização do serviço público
- Falta de financiamento na capacitação de Recursos Humanos
- Insuficiência de Recursos Humanos de nível médio e auxiliar com habilitação
- Serviços terceirizados não capacitados (manutenção, limpeza e zeladoria)
- Entraves burocráticos na manutenção de aparelhos
- Área física inadequada e/ou insuficiente para alguns setores
- Falta de investimento em novas tecnologia (projetos, programas, metodologias) por parte da SES
- Insuficiente acerto bibliográfico, em função da dificuldade de aquisição de livros e periódicos
- Falta marketing e divulgação
- Dificuldade de aquisição de recursos nas áreas de pesquisa e extensão
- Atraso no recebimento dos resultados dos exames enviados para os municípios, que foge do controle do LACEN
- Serviço de telefonia precário

CAPÍTULO VI
PROPOSTA DE NOVO ORGANOGRAMA

ORGANOGRAMA PROPOSTO



CONCLUSÃO

O Laboratório Central de Saúde Pública é uma instituição que ao longo dos anos vem prestando um serviço relevante à comunidade catarinense. Durante muito tempo pertenceu ao Departamento Autônomo de Saúde Pública, órgão extinto no ano de 1989. Com a extinção deste órgão, o LACEN perdeu status e autonomia, passando a fazer parte de uma Coordenadoria da Secretaria de Estado da Saúde.

Estamos nos aproximando, muito rapidamente, do ano 2.000 e não podemos entender e nem ao menos conceber, uma estrutura burocratizada e centralizada como a Secretaria de Estado da Saúde.

Temos a impressão de que existe uma tendência do Estado de uma maneira geral, talvez baseada na política neo-liberal, de conduzir os serviços de saúde para a iniciativa privada, a nível federal e estadual, com a redução das verbas destinadas à saúde, e a nível municipal, dificultando o acesso das pessoas aos serviços de saúde do SUS.

Os serviços de saúde não precisam ser privatizados para apresentarem qualidade.

O setor público nasceu no Império Romano, antes de Cristo, exclusivamente para cuidar do setor da saúde. O Estado foi criado pela sociedade, e portanto deve servir a sociedade, e não a interesses particulares e empresariais.

O Estado precisa providenciar condições mais adequadas de saúde, com instalações de área física condizentes, equipamentos com tecnologia de ponta e recursos humanos capacitados, valorizados e bem remunerados.

No decorrer desta pesquisa podemos visualizar o LACEN como uma unidade superavitária, com ótimas perspectivas de crescimento e expansão. Como principal fator de entrave destaca-se a falta de autonomia administrativa e financeira que reflete de forma marcante em toda administração do Laboratório.

O LACEN poderá expandir suas atividades e oferecer um serviço ainda de melhor qualidade se pudesse administrar sua receita, oriunda dos serviços prestados ao Sistema Único de Saúde - SUS. Isto proporcionaria um gerenciamento mais ágil e eficiente.

O organograma poderia sofrer algumas alterações. Estamos apresentando uma proposta, onde criamos a assessoria jurídica e planejamento, eliminamos as sub-gerências e criamos a Gerência Técnica de Bromatologia. Subordinadas diretamente as Gerências Técnicas, estão as seções que teriam um chefe, responsável pelos funcionários e atividades realizadas pela respectiva seção.

O superávit financeiro ascendente que diagnosticamos, deve-se a um gerenciamento administrativo e financeiro eficiente, não só pela otimização das despesas, como também na maximização da receita com aumento da produção. Foram intensificados a política de aquisição e planejamento de estoque de materiais, utilizando como instrumento a curva ABC, bem como, a informatização da Seção de Materiais e Patrimônio, criação e centro de custos das subunidades, codificação dos materiais de consumo e laboratoriais, readequação do fluxo para recebimento, conferência,

armazenamento e distribuição de materiais, elaboração de rotinas para dispensação de materiais e controle de produção através de mapas.

Contudo, a Gerência Administrativa do LACEN, sugere que alguns pontos precisam ser melhorados, tais como:

- padronização de materiais de consumo e laboratoriais,
- consolidar a Seção de Custos e Faturamento de tal forma que possibilite ratear os custos indiretos por setor,
- consolidar contratos de manutenção para todos os equipamentos e aparelhos em geral, bem como os materiais de consumo e laboratoriais e
- restabelecer a política de pagamento a fornecedores, para que o abastecimento não sofra solução de continuidade.

BIBLIOGRAFIA

1. CHIAVENATTO, I. Administração: teoria, processo e prática. São Paulo, 1981.
2. ILONE, G; GUERRA, S. Custos: um enfoque administrativo. Ed. 2ª. Editora da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1972
3. KILHIANG, Park. Introdução ao Estudo da Administração. Editora Pioneira, 1997.
4. LOPES, Rudi P.; DUTRA, Semíramis M. D.; MIRANDA, Tânia M. et al. Regimento Interno do Laboratório Central de Saúde Pública de Santa Catarina -1995.
5. LOPES, Rudi P.; DUTRA, Semíramis M. D.; ÁVILA, Valkíria N. Relatório sobre o Estudo da Clientela Externa do LACEN – 1997.
6. Relatório Anual do LACEN – 1997.

ANEXOS